心理学报 2023, Vol. 55, No. 2, 257−271
Acta Psychologica Sinica

https://doi.org/10.3724/SP.J.1041.2023.00257

家庭支持型主管行为对员工的影响与作用机制：基于元分析的证据*

李超平[1,2] 孟 雪[1,2] 胥 彦[3] 蓝媛美[1,2]

([1] 中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所; [2] 中国人民大学公共管理学院人才与领导力研究中心, 北京 100872)
([3] 江苏大学管理学院人力资源管理系, 镇江 212013)

摘 要 为厘清家庭支持型主管行为对员工的独特影响, 并比较不同的作用机制, 本研究对包含 204 个独立样本、340 个效应值及 91145 名员工的 164 篇文献进行了元分析, 结果发现：(1)与一般主管支持行为相比, 家庭支持型主管行为对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度有更强的积极影响。(2)工作对家庭冲突(资源视角)、领导−成员交换(交换视角)和情感承诺(情感视角)均能解释家庭支持型主管行为对员工的作用机制, 并互为补充。具体而言, 三者均能中介家庭支持型主管行为对任务绩效的影响; 领导−成员交换和情感承诺在家庭支持型主管行为与创新行为间起中介作用; 工作对家庭冲突和领导−成员交换则在家庭支持型主管行为影响生活满意度中发挥中介效应。研究结果为家庭支持型主管行为的影响效果提供了可靠结论, 也有助于深入理解其作用机制。

关键词 家庭支持型主管行为, 元分析, 工作对家庭冲突, 领导−成员交换, 情感承诺
分类号 B849: C93

1 引言

数字化时代的到来对员工的工作方式产生了巨大影响, 如何帮助员工平衡工作与家庭关系成为组织管理的重要议题, 也是困扰组织的现实难题(Shao et al., 2021)。在此背景下, 强调帮助员工履行家庭责任的家庭支持型主管行为(Family supportive supervisor behavior, FSSB)得到广泛关注。目前, 学界围绕 FSSB 对员工的影响效果及其作用机制开展了大量研究, 并且取得了丰硕成果(马红宇 等, 2016; Crain & Stevens, 2018), 但仍然存在一定局限有待深入探索。一方面, FSSB 的独特效用尚不清晰。近年来, 学者们广泛呼吁在提出新的领导概念时, 应对其独特效用进行检验(Banks et al., 2018; Hoch et al., 2016; Lee et al., 2019)。虽然已有元分析证实了 FSSB 相较于一般主管支持行为(General supportive supervisor behavior, GSSB), 能够更加有效地缓解员工的工作家庭冲突(Kossek et al., 2011), 为研究其独特效用提供了初步证据。但是, FSSB 对于员工绩效、行为与幸福感等组织中的核心变量是否具有额外的解释力？这一问题尚未得到解答。另一方面, 作用机制挖掘不够深入。尽管以往研究普遍基于资源视角、交换视角和情感视角对 FSSB 的作用机制进行了探索, 但大都关注某条单一的作用路径, 容易引发“似是而非”的中介问题(Specious mediators problem)。近年来, 学者们广泛倡导运用元分析的方法对领导力发挥作用的不同中介机制进行比较, 以厘清不同作用机制的真实效用与相互关系(Ng, 2017; Peng & Kim, 2020; Zhang et al., 2019)。

鉴于此, 本研究拟选择最有可能体现 FSSB 效果的任务绩效、创新行为、生活满意度为效标变量,

收稿日期: 2022-03-20
* 国家自然科学基金项目(71772171)资助; 中国人民大学“中央高校建设世界一流大学(学科)和特色发展引导专项资金”支持(2022024); 中国人民大学校级计算平台支持。响应《心理学报》开放科学的倡议, 本文的数据已上传至：http://www.obhrm.net/index.php/2023MetaFSSB
通信作者: 孟雪, E-mail: mengxue@ruc.edu.cn

采用元分析、相对权重分析、元回归分析，特别是结构方程模型元分析(Meta-analytic structural equation modeling, MASEM)，探讨 FSSB 对员工的影响与作用机制。其中，任务绩效、创新行为和生活满意度既从绩效、行为和幸福感等不同维度阐释了领导行为在个体层面的输出，也是实现团队和组织高效、持续、健康发展的重要前提(Fischer et al., 2017; Hulsheger et al., 2009; Inceoglu et al., 2021)。MASEM 方法则结合了结构方程模型和传统元分析的优势，不仅能同时估计多个变量的影响，还能够区分不同中介效应的强弱(Combs et al., 2019)。总体来说，本研究希望在以下两方面做出贡献：一方面，探究 FSSB 对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度是否存在增量预测作用，以深化对 FSSB 理论意义和现实效果的认知。另一方面，从资源、交换和情感视角出发，同时将工作对家庭冲突、领导−成员交换(Leader-member exchange, LMX)和情感承诺纳入中介作用分析，厘清 FSSB 不同作用机制间的联系与区别。

1.1 FSSB 的独特影响效果

从相对效用上看，相比于 GSSB，FSSB 可能对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度产生更强的积极影响。具体而言，GSSB 强调领导对员工工作领域的支持，相对忽视其家庭责任，难以帮助员工有效化解日益加剧的工作家庭矛盾，导致他们可能因为家庭事务耽误工作(Kossek et al., 2011)。与之相比，FSSB 关注对员工家庭领域的支持，同时也涉及对员工工作领域的支持，能够有效帮助员工平衡工作与家庭，为他们高效完成本职工作任务创造了良好条件(Rofcanin et al., 2017)。同时，家庭支持型主管还可以通过工具性支持和创新式工作家庭管理等途径为员工提供弹性化的工作安排，使员工在工作中享有更大的自主性和灵活性，为他们创造性地解决问题提供了便利条件(王三银 等, 2019)。此外，家庭支持型主管可以敏锐地觉察员工的工作和家庭需求，并通过角色榜样行为等方式为员工解决工作家庭问题提供有效经验，帮助他们改善家庭关系，提升生活满意度(Shi et al., 2020)。因此，我们提出：

H1a：与 GSSB 相比，FSSB 对员工任务绩效的积极影响更强。

H1b：与 GSSB 相比，FSSB 对员工创新行为的积极影响更强。

H1c：与 GSSB 相比，FSSB 对员工生活满意度的积极影响更强。

1.2 FSSB 发挥作用的中介机制

1.2.1 资源视角：工作对家庭冲突的中介作用

资源保存理论(Conservation of resources theory)是解释 FSSB 影响员工的主要理论视角之一。这一理论源于 Hobfoll (1989)关于压力的研究，之后，Halbesleben 等(2014)将资源保存理论归入动机理论体系，并结合目标和动机重新界定了资源的概念。他们认为，资源是能够帮助个体实现目标和动机的任何物质或条件，个体拥有获取更多资源和保护已有资源不受损失两方面的动机。目前从资源视角探究 FSSB 作用机制的研究多以工作对家庭冲突为中介，但关于其作用效果尚未达成一致结论。例如，一些学者认为工作对家庭冲突能够中介 FSSB 与任务绩效的关系(Beauregard & Henry, 2009)；而另一些学者则认为这一中介作用不显著(Odle-Dusseau et al., 2012)，元分析为解决这一分歧提供了可能。

家庭支持型主管擅于体察员工的工作家庭需求，在工作方式上允许员工享有更大的灵活性与自主权，并积极向员工传授平衡工作与家庭的经验，赋予了员工更多资源(Hammer et al., 2013)。根据资源保存理论，拥有更多资源的员工可以更好地平衡工作和家庭，降低工作对家庭冲突(聂琦，谢煜，2018)。Kossek 等(2011)的元分析也证明了 FSSB 与工作对家庭冲突的负相关关系。低水平的工作对家庭冲突有助于提升员工的任务绩效，促进创新行为，改善生活满意度。具体而言，根据资源保存理论，低水平的工作对家庭冲突有助于员工规避资源损失螺旋，使他们更加专注于本职工作，进而提升绩效产出(Witt & Carlson, 2006)，并有更多时间和精力进行创新(谢菊兰 等, 2017)。Hoobler 等(2010)的元分析表明，工作对家庭冲突与任务绩效呈负相关关系($\bar{\rho} = -0.17$)；Choi 等(2018)的研究发现，那些感知到低水平工作家庭冲突的员工，在工作中越有可能实施创新行为。此外，根据工作−家庭资源理论，情境性工作资源(例如，FSSB)还可通过降低工作对家庭冲突实现向家庭领域的转换和流动过程，进而提升员工的生活满意度(Lapierre et al., 2008)。Frye 和 Breaugh (2004)证明了工作对家庭冲突在 FSSB 和不同领域满意度之间发挥的中介作用。鉴于此，我们提出：

H2a：工作对家庭冲突能够中介 FSSB 与任务绩效的关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的工作对家庭冲突越少，任务绩效水平就越高。

H2b：工作对家庭冲突能够中介 FSSB 与创新行为的关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的工作对家庭冲突越少，越有可能实施创新行为。

H2c：工作对家庭冲突能够中介 FSSB 与生活满意度的关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的工作对家庭冲突越少，生活满意度也越高。

1.2.2　交换视角：LMX 的中介作用

社会交换理论(Social exchange theory)从交换视角为解释 FSSB 影响员工的作用机制提供了重要的理论基础。LMX、组织支持感和对领导的信任均是衡量社会交换关系的重要指标(Allen, 2001; Bagger & Li, 2014; Peng & Kim, 2020)。其中, LMX 反映了领导与员工之间的高质量交换关系(Graen & Uhl-Bien, 1995)，相比于组织支持感，LMX 与领导概念的联系更为密切(Wayne et al., 1997)；相比于员工对领导的单向信任，LMX 能够更加贴切地诠释领导与员工之间的双向互动过程(Brower et al., 2000)。因此，在交换视角下，我们选择 LMX 作为分析 FSSB 影响员工的中介变量。

社会交换理论认为，主管行为是影响 LMX 的重要影响因素(Cropanzano & Mitchell, 2005)。FSSB 具有负责、善于倾听、平易近人等特征(Kossek et al., 2018)，这些特征不仅会增进员工对领导者的尊敬和钦佩，还有助于营造领导与员工间彼此信任的交流氛围(Brower et al., 2000)，使员工感受到领导的尊重与关怀，从而增强 LMX 关系(Peng & Kim, 2020)。社会交换理论进一步指出，领导与下属互动过程中建立的高质量 LMX 关系是领导行为影响员工的重要中介(Zhang et al., 2019)。首先，与家庭支持型主管建立高质量交换关系的员工，有更多机会获得领导的情感关怀和物质支持。这些关怀和支持有助于员工顺利解决工作中的难题，达到更高绩效水平(Cropanzano & Mitchell, 2005)。Bagger 和 Li (2014)证明了 LMX 在 FSSB 和任务绩效提升间发挥中介作用。其次，根据互惠原则，由 FSSB 激发高质量的 LMX 关系会促使员工产生回报领导者的责任感，这种责任感有助于员工为进一步改善现状，主动实施创新行为(Ng, 2017)。最后，与家庭支持型主管建立高质量交换关系的员工，可能拥有更多晋升机会。以往研究表明，更多的晋升机会往往意味着获得更高的收入，而更高的收入往往带来生活满意度的增加(Diener et al., 2013)。综上，我们提出：

H3a：LMX 能够中介 FSSB 与任务绩效的关系。领导展现出越多的 FSSB，LMX 质量越高，员工的任务绩效水平越高。

H3b：LMX 能够中介 FSSB 与创新行为的关系。领导展现出越多的 FSSB，LMX 质量越高，员工越容易实施创新行为。

H3c：LMX 能够中介 FSSB 与生活满意度的关系。领导展现出越多的 FSSB，LMX 质量越高，员工的生活满意度也越高。

1.2.3　情感视角：情感承诺的中介作用

情感事件理论(Affective event theory)刻画了“工作事件–情感–态度和行为”的完整链条(Weiss & Cropanzano, 1996)，为揭示 FSSB 的作用机制提供了又一独特的理论视角。例如，有研究基于情感事件理论，探讨了积极情感在 FSSB 影响员工过程中发挥的中介作用，但因研究数量限制，未能对积极情感的中介作用进行元分析。然而，以往元分析为从情感视角探究中介机制提供了新的思路(Ng, 2017)，认为情感承诺是指员工在情感上对组织的认同与卷入程度(Meyer & Alllen, 1991)，属于从情感视角揭示领导影响员工过程的重要变量(Solinger et al., 2008)。此外，丰富的相关研究进一步为探讨情感承诺的中介作用奠定了实证基础(Mills et al., 2014)。

情感事件理论认为，组织环境特征会诱发一系列工作事件，进而唤醒个体的情感反应(Weiss & Cropanzano, 1996)。家庭支持型主管作为工作环境的重要组成部分，强调给予下属工作与家庭上的关怀和体谅。下属可能将与家庭支持型主管的互动行为视为积极的工作事件，而领导是组织的代理人，由 FSSB 引发的感激等积极情感往往会演化成员工对组织的情感依附，激发员工的情感承诺(Mills et al., 2014)。情感事件理论进一步指出，由情感事件引发的情感体验和反应是激发个体态度与行为的前提条件(Weiss & Cropanzano, 1996)。高水平的情感承诺促使员工将组织目标和价值观内化为自身的目标和价值观，进而专心于本职工作(Mills et al., 2014)，并代表他们的组织进行创新(Meyer et al., 2002)。Ng (2017)的元分析发现情感承诺与员工的任务绩效和创新行为正相关；Mills 等(2014)证明了情感承诺在 FSSB 和员工绩效间发挥的中介作用。此外, FSSB 通过提升员工的情感承诺，给员工带来了积极的情感体验，这些积极体验具有持久性和弥散性的特点，有助于员工应对工作和生活中的压力，维持身心健康(Baranik & Eby, 2016)，进而提升生活满意度。因此，我们提出：

H4a：情感承诺能够中介 FSSB 与任务绩效的

关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的情感承诺水平越高，任务绩效水平就越高。

H4b：情感承诺能够中介 FSSB 与创新行为的关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的情感承诺水平越高，就越有可能实施创新行为。

H4c：情感承诺能够中介 FSSB 与生活满意度的关系。领导展现出越多的 FSSB，员工的情感承诺水平越高，生活满意度也越高。

1.2.4 不同视角间的关系

Fischer 等(2017)对“输入−过程−输出”模型用于分析领导和员工结果相关研究进行了梳理，提出了“领导−目标−结果” (Leadership-target-outcome)的研究框架。在此基础上，Hughes 等(2018)进一步将这些中介机制归纳为情感、动机、社会关系、认同和认知路径。我们参考 Hughes 等(2018)对领导影响员工结果的中介机制分类，并结合现有相关研究数量，分别从资源视角、交换视角和情感视角出发，阐述了工作对家庭冲突、LMX 和情感承诺在 FSSB 发挥影响时的中介作用。此外，参考以往构建并列中介模型对领导行为影响员工的作用机制进行的元分析，如 Zhang 等(2019)以社会交换理论和资源保存理论为基础，同时分析并比较了组织公平感和工作压力在辱虐领导影响员工组织公民行为和反生产行为中的中介作用，我们构建了 FSSB 影响员工结果的并列中介模型(见图 1)。

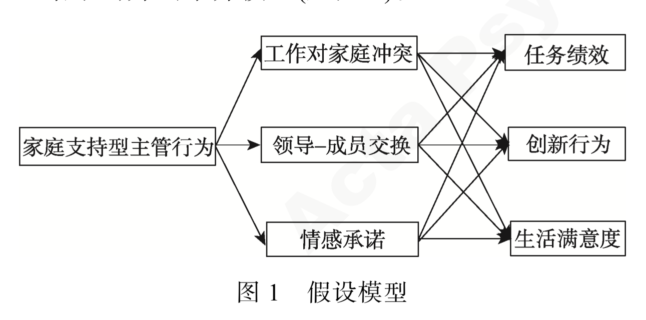


图 1 假设模型

2 研究方法

2.1 文献检索、筛选与编码

首先，本研究通过四种方式对出版的与尚未出版的 FSSB 中英文文献进行了检索：(1)数据库检索：将“family supportive/family friendly/pro-family”与“supervisor/supervisor behavior/leader/leadership/leader behavior/supervision”组合成关键词，在 Web of Science、Google Scholar、PsycINFO、EBSCO、Science Direct、ProQuest (dissertation)等数据库中检索英文文献；以“家庭支持/友好型/亲家庭”与“主管/主管行为/领导/领导行为/领导风格”两两搭配形成关键词，在中国知网(CNKI)、维普、万方、中文社会科学引文索引(CSSCI)等数据库中检索中文文献；(2)查找相关综述文献与元分析的参考文献、引用 Thomas 和 Ganster (1995)或 Hammer 等(2007)的研究并且使用 FSSB 量表的文献；(3)搜索 AOM Proceeding、SIOP、全国心理学学术会议等相关会议文献；(4)对 Academy of Management Journal、Journal of Applied Psychology、Journal of Organizational Behavior 等 13 本管理心理学领域重要期刊进行专门检索。检索时间截止至 2021 年 11 月 1 日，得到 1373 篇文献。

然后，遵照以下原则对文献进行筛选：(1)研究类型为聚焦于个体层面的实证类文献。(2)因研究表明，使用 β 值得到的元分析结果往往会出现偏差(Roth et al., 2018)，本研究仅包含报告了变量间相关系数 r 及样本量的文献。(3)效应值的选取以独立样本为单位，若一篇文献包含多个独立样本，则对每个独立样本分开编码。(4)学位论文修改后发表的，以发表后的数据为准。

最后，由两位作者对筛选后的 142 篇文献进行独立编码(Lipsey & Wilson, 2001)。编码内容包括文献标题、作者、来源期刊、年份、样本量、变量名称、相关系数、量表信度、取样地区等信息，编码一致性为 96.3%。基于初始编码，经共同讨论建立编码词典。根据编码词典，在 R 语言中通过自编程序对初始编码进行再次编码。采用编码后的数据，对 FSSB 的直接效应进行元分析。

另外，检验 FSSB 独特作用效果时，需要基于 FSSB 与 GSSB 的相关系数，以及两者分别与任务绩效、创新行为、生活满意度三个结果变量之间的相关系数进行元分析。若已有研究对上述变量之间的关系进行了元分析，则直接引用这些相关系数；如果没有，则需额外对这些变量之间的关系进行元分析[1]。我们对以往包含研究变量间关系的元分析进行了检索，并对照这些元分析中相关变量与本文的定义和操作化方式是否一致。最终从 Kossek 等(2011)、van der Laken 等(2019)、Lee 等(2020)的研究中分别获取了 FSSB 与 GSSB、GSSB 与任务绩效、GSSB 与创新行为之间的效应值；通过文献检索、筛选、编码，对 GSSB 与生活满意度之间的相关文献进行了元分析，获得了两者间的相关系数。除此之外，进行中介效应分析时，同样需要基于所有变

[1] 具体说明请见表 3。

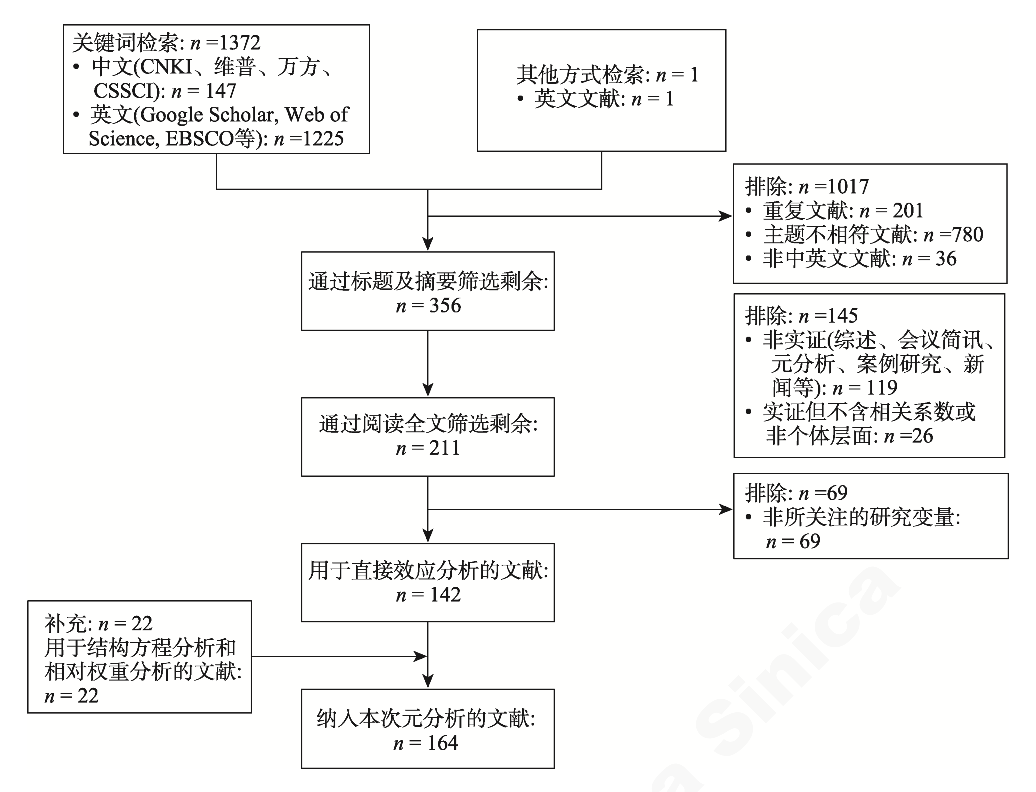


图 2　文献检索、筛选与纳入流程

量两两之间的相关系数进行元分析。类似地，本研究从以往元分析文献中获得了上述部分变量间的相关系数。例如，从 Dulebohn 等(2012)元分析中获得了 LMX 与情感承诺之间的相关系数等。未找到相关系数的变量间关系，如生活满意度与创新行为的关系等，通过检索、筛选与编码步骤，对相关文献进行元分析获得。

经过上述步骤，最终本次元分析获得有效文献总数为 164 篇，涉及 204 个独立样本、340 个效应值，总样本量为 91145。文献的检索、筛选与纳入流程见图 2。

2.2　变量的操作化

FSSB 指主管所展现出的支持员工履行家庭责任的行为，包括通过经典量表(Hammer et al., 2009, 2013)测量的整体 FSSB 与情感性支持、工具性支持、创新式工作家庭管理、角色榜样行为等，以及明确家庭支持方向的主管支持(Clark, 2001)，不包括一般的主管支持和组织中的其他社会支持。工作对家庭冲突关注工作对家庭的单向冲突(Carlson et al., 2000)，未指明方向的工作家庭冲突未包含在内。LMX 包含了领导−成员交换、上下级交换与类亲情交换。情感承诺代表员工与组织间产生深层次的情感依附，通过组织承诺中的情感维度测量(Meyer & Alllen, 1991)，排除了包含规范承诺、持续承诺在内的整体组织承诺。

此外，我们将员工在核心工作任务中的表现视为任务绩效，包含任务绩效、角色内绩效、服务业员工的服务绩效，也纳入了客观的绩效等级，但笼统测量的工作绩效和绩效则被排除在外。创新行为包含了创新、创新行为与创新绩效，不包括指代人格特质的创新性等。生活满意度指个体对整体生活质量的认知评价，仅纳入了由经典量表(Diener et al., 1985)测量的整体生活满意度水平。

2.3　元分析程序

首先，通过 Q、I^2、Tau、Tau^2、p 值等指标进行了异质性检验，并且参照以往元分析的做法(蓝媛美 等, 2022; 胥彦, 李超平, 2020)，通过 Begg 秩相关检验(Begg & Mazumdar, 1994)、Egger’s 回归系数检验(Egger et al., 1997)和失安全系数(*Fail-safe N, Nfs*)三种方法检验了发表偏倚问题。其次，使用 Hunter 和 Schmidt (2004)的方法，采用 R 4.0.5 (R Core Team, 2021)的 psychmeta 包(Dahlke et al., 2019)进行 FSSB 的直接效应检验。再次，通过相对权重分析(Relative weight analysis)和增量效度分析(Incremental validity analysis)检验了 FSSB 的独特作用效果。最后，采用 lavaan 包(Rosseel, 2012)进行 MASEM，以考察工作对家庭冲突、LMX、情感承诺的中介效应。具体地，先构建 FSSB 与其他变量

间的相关系数矩阵，再以样本量的调和平均数作为结构方程模型元分析的样本量(Bergh et al., 2014)，进行结构方程模型元分析。

3 研究结果

3.1 异质性检验

异质性检验用于分析效应量异质性的大小，能够为确定应基于固定效应模型还是随机效应模型进行元分析提供依据。结果如表 1 所示，Q 统计量均达到显著水平($p < 0.001$)，且 I^2 均在 75%以上，表明 FSSB 与各变量间的效应值都存在较高的异质性。因此，本文采用随机效应模型进行元分析。

表 1 异质性检验

变量	Q	$df(Q)$	I^2	Tau	Tau^2
工作对家庭冲突	1441.74***	121	91.61	0.13	0.02
LMX	1224.06***	22	98.20	0.23	0.05
情感承诺	49.62***	12	75.82	0.09	0.01
任务绩效	361.12***	31	91.42	0.16	0.03
创新行为	35.90***	8	77.72	0.09	0.01
生活满意度	92.94***	18	80.63	0.10	0.01

注：***$p < 0.001$, Q 表示检验异质性程度的统计量，$df(Q)$表示自由度，I^2 表示异质性部分在效应量总变异中所占的比例，Tau^2 表示研究间变异中可用于计算权重的比例。

3.2 发表偏倚检验与直接效应分析

发表偏倚是指由于在统计上结果显著的研究更容易发表，而造成的效应值出现偏差的现象(Rothstein et al., 2005)。由表 2 可知，各组关系的 Egger's 回归系数的 p 值都不显著($p > 0.05$)。除 LMX 外，Begg 秩相关检验的 p 值都不显著($p > 0.05$)。然后，我们使用失安全系数检验可能的发表偏倚对FSSB和LMX间关系的影响，结果显示该组关系的失安全系数为 52026，远远超过临界值 125 (5K+10, K 表示独立样本数)，证明本研究中不存在严重的发表偏倚问题。

直接效应分析结果表明，FSSB 与工作对家庭冲突呈中等程度负相关关系，$\bar{\rho}$ 为−0.28, 95% CI 为[−0.30, −0.25]; 与 LMX 呈强相关关系，两者间 $\bar{\rho}$ 为 0.68, 95% CI 为[0.58, 0.78]; 与情感承诺呈强相关关系，$\bar{\rho}$ 为 0.45, 95% CI 为[0.38, 0.51]。在结果变量方面, FSSB 任务绩效呈中等程度正相关，$\bar{\rho}$ 为 0.34, 95% CI 为[0.28, 0.40], 与创新行为呈中等程度正相关，$\bar{\rho}$ 为 0.33, 95% CI 为[0.26, 0.40], 与生活满意度呈中等程度正相关，$\bar{\rho}$ 为 0.33, 95% CI 为[0.28, 0.39]。上述直接效应分析的结果与研究假设方向一致，为后续分析奠定了基础。

3.3 相关矩阵构建

变量间的相关矩阵如表 3 所示。其中, FSSB、GSSB 与任务绩效、创新行为、生活满意度等三个结果变量间的元分析数据用于 FSSB 独特效用的后续检验(表中第 1 列与第 2 列数据); FSSB、三个中介变量和三个结果变量两两间的元分析数据用于中介效应检验(表中除第 2 列以外的数据)。

3.4 FSSB 的独特作用效果分析

我们分两个步骤检验了 FSSB 的独特作用效果。第一，通过相对权重分析(Tonidandel & Lebreton, 2015)，探究了 FSSB 与 GSSB 对任务绩效、创新行为和生活满意度等变量的预测效果差异。与假设一致，研究结果表明 FSSB 无论是在预测员工的任务绩效、创新行为还是生活满意度方面，都占据更大的解释方差。具体而言，在任务绩效方面, FSSB 解释了 69.57%的方差, GSSB 解释了 30.43%的方差。在创新行为方面，FSSB 解释了 57.37%的方差，而 GSSB 仅解释了 42.63%的方差。在生活满意度方面, FSSB 解释了 52.40%的方差，而 GSSB 解释了 47.60%

表 2 FSSB 直接效应分析

变量	K	N	$\bar{r}$	$\bar{\rho}$	SD	95% CI	80% CV	Egger 检验		Begg 检验		$Nf_{s-0.05}$
								截距	p	Z	p	
工作对家庭冲突	122	67493	−0.25	−0.28	0.14	[−0.30, −0.25]	[−0.44, −0.11]	−0.26	0.28	0.83	0.40	306126
LMX	23	6988	0.61	0.68	0.23	[0.58, 0.78]	[0.38, 0.98]	0.98	0.29	−2.04	0.04	52026
情感承诺	13	3260	0.39	0.45	0.10	[0.38, 0.51]	[0.32, 0.57]	0.36	0.71	0.24	0.81	4315
任务绩效	32	10309	0.30	0.34	0.17	[0.28, 0.40]	[0.13, 0.55]	0.30	0.96	−0.26	0.80	23827
创新行为	9	3420	0.29	0.33	0.10	[0.26, 0.40]	[0.21, 0.45]	0.26	0.76	0.31	0.75	1242
生活满意度	19	5901	0.29	0.33	0.11	[0.28, 0.39]	[0.20, 0.47]	0.31	0.94	−0.04	0.97	3555

注：K 表示效应值的独立样本数；N 表示所有研究中的累计样本数；$\bar{r}$ 表示样本加权平均效应值；$\bar{\rho}$ 表示经过信度修正的样本加权平均效应值; SD 表示 $\bar{\rho}$ 的标准差; 95% CI 表示 $\bar{\rho}$ 的 95%的置信区间; 80% CV 表示 ρ 的 80%的可信区间; $Nf_{s-0.05}$ 表示 $p = 0.05$ 水平时的失安全系数值。下同。

表 3　变量相关系数矩阵

变量	1	2	3	4	5	6	7
1.FSSB							
2.GSSB	0.56[b]						
(*K*, *N*)	(4, 691)						
3.LMX	0.68[a]	0.79[c]					
(*K*, *N*)	(23, 6988)	(7, 2137)					
4.情感承诺	0.45[a]	0.48[d]	0.41[f]				
(*K*, *N*)	(13, 3260)	(25, 6268)	(21, 8118)				
5.工作对家庭冲突	−0.28[a]	−0.15[b]	−0.26[g]	−0.17[j]			
(*K*, *N*)	(115, 67493)	(25, 7267)	(32, 14061)	(14, 7400)			
6.任务绩效	0.34[a]	0.26[e]	0.29[h]	0.19[k]	−0.17[l]		
(*K*, *N*)	(32, 10309)	(7, 920)	(108, 23627)	(59, 14906)	(11, 2169)		
7.创新行为	0.33[a]	0.30[c]	0.31[i]	0.42[i]	−0.10[a]	0.53[i]	
(*K*, *N*)	(9, 3420)	(22, 7031)	(14, 4105)	(4, 944)	(5, 1354)	(30, 6846)	
8.生活满意度	0.33[a]	0.32[a]	0.46[a]	0.21[a]	−0.35[m]	0.14[n]	0.30[a]
(*K*, *N*)	(19, 5901)	(8, 2127)	(4, 1228)	(4, 1043)	(77, 30706)	(10, 2269)	(5, 2495)

注：a:本次元分析获得; b: Kossek 等(2011); c: Lee 等(2020); d: Ng 和 Sorensen (2008); e: van der Laken 等(2019); f: Dulebohn 等(2012); g: Litano 等(2016); h: Martin 等(2016); i: Ng (2017); j: Butts 等(2013); k: Riketta (2002); l: Hoobler 等(2010); m: Xu 等(2018); n: Erdogan 等(2012)

表 4　FSSB 的增量效度分析

变量	任务绩效		创新行为		生活满意度	
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
GSSB	0.26 (0.03)***	0.10 (0.03)**	0.30 (0.01)***	0.17 (0.03)***	0.32 (0.02)***	0.20 (0.03)***
FSSB		0.28 (0.03)***		0.24 (0.03)***		0.22 (0.03)***
R^2	0.07	0.12	0.09	0.13	0.10	0.13
ΔR^2		0.05		0.04		0.03

注：***$p < 0.001$, **$p < 0.01$，所有系数为标准化回归系数，括号内为系数的标准误。

的方差。

第二，为了更加深入地对 FSSB 的增量效度进行探索，参照以往研究(Lee et al., 2019)，我们进行了一系列的回归分析(见表 4)。第一步，仅将 GSSB 作为预测变量加入回归方程，探究其对结果变量的影响；第二步，在第一步的基础上，加入 FSSB 作为预测变量，探究了在控制 GSSB 的情况下，FSSB 对任务绩效、创新行为和生活满意度的独特解释作用。由表 4 可知，相对于 GSSB，FSSB 对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度均具有额外的解释力。这些结果进一步验证了 FSSB 的独特效用。至此，H1a、H1b 和 H1c 均得以证明。

3.5　不同理论视角下 FSSB 的作用机制检验

在相关矩阵基础上，采用 MASEM 方法对假设模型进行检验。为了寻找最优模型，我们参照 Zhang 等(2019)的方法，探索了各替代模型的拟合情况。首先，约束三个中介到任务绩效的路径系数相等，测试三个中介对任务绩效是否具有相同影响。如表 5 所示，与模型 1(假设模型)相比，模型 2 拟合明显较差($\Delta\chi^2(2) = 220.50$, $p < 0.001$)，说明三个中介到任务绩效的路径不相等。此外，基于模型 2，我们进一步约束了 FSSB 与三个中介之间的路径系数，但发现模型 3 的模型拟合也明显较差($\Delta\chi^2(4) = 1908.38$, $p < 0.001$)，表明三种中介的中介效应不同。同样的，将模型 4 到模型 7 与模型 1 进行两两对比，发现拟合效果均较差。

模型 1 的路径分析结果见图 3，结果表明：FSSB 与工作对家庭冲突、LMX、情感承诺的关系显著，路径系数分别为−0.28、0.68、0.45，且 95% CI 均不包含 0。工作对家庭冲突与任务绩效和生活满意度呈显著负相关，路径系数分别为−0.10 和−0.25，95% CI 分别为[−0.13, −0.07]、[−0.28, −0.22]，对创新行为的路径系数不显著($\beta = 0.00$, $p = 0.848$, 95% CI 为[−0.03, 0.04])；LMX 与任务绩效、创新行为和

表 5 各替代模型的拟合结果

模型	χ^2	df	CFI	SRMR	RMSEA	$\Delta\chi^2(\Delta df)/p$
模型 1：假设模型	226.95	6	0.96	0.04	0.11	
模型 2：约束 Me_{123}-TP 路径系数相等	447.45	8	0.93	0.09	0.13	220.50(2)/<0.001
模型 3：约束 Me_{123}-TP 路径系数相等，同时约束 FSSB-Me_{123} 路径系数相等	2135.33	10	0.65	0.26	0.26	1908.38(4)/<0.001
模型 4：约束 Me_{123}-IB 路径系数相等	469.97	8	0.92	0.09	0.14	243.02(2)/<0.001
模型 5：约束 Me_{123}-IB 路径系数相等，同时约束 FSSB-Me_{123} 路径系数相等	2157.85	10	0.65	0.26	0.26	1930.90(4)/<0.001
模型 6：约束 Me_{123}-LS 路径系数相等	1089.30	8	0.82	0.13	0.21	862.35(2)/<0.001
模型 7：约束 Me_{123}-LS 路径系数相等，同时约束 FSSB-Me_{123} 路径系数相等	2777.18	10	0.55	0.27	0.30	2550.23(4)/<0.001

注：将 $\Delta\chi^2(\Delta df)$与所提出的假设模型(模型 1)进行了比较。Me_{123} 代表三个中介，LS 代表生活满意度，TP 代表任务绩效，IB 代表创新行为，下同。

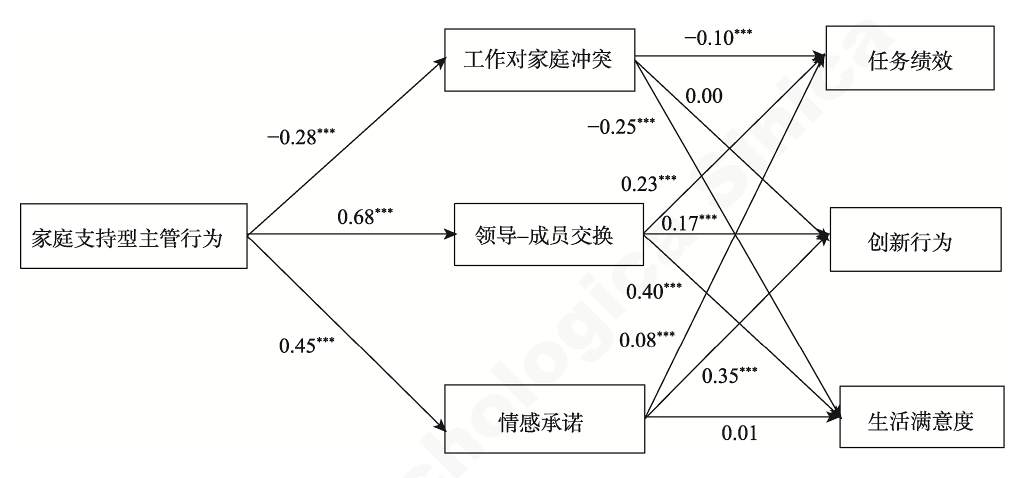


图 3 模型 1 路径分析
注: ***p < 0.001

生活满意度都显著正相关，路径系数分别为 0.23、0.17、0.40, 95% CI 分别为[0.20, 0.27]、[0.14, 0.20]、[0.37, 0.43]；情感承诺对任务绩效和创新行为正向影响显著，路径系数分别为 0.08、0.35，95% CI 分别为[0.04, 0.11]、[0.32, 0.38]，与生活满意度间的路径系数不显著(β = 0.01, p = 0.668, 95% CI 为[−0.03, 0.04])。

在路径分析基础上，我们借鉴以往研究的做法(Preacher & Hayes, 2008)，通过计算路径系数乘积，检验 FSSB 通过三种路径对员工产生影响的间接效应(见表 6)。并且，根据 Preacher 和 Selig (2012)的建议，使用了蒙特卡罗(Monte Carlo, MC)模拟方法重复抽样 20000 次，来估计间接效应的 95%置信区间。结果发现，工作对家庭冲突在 FSSB 与任务绩效和生活满意度的关系中发挥中介作用，间接效应分别为 0.03、0.07, 95% CI 分别为[0.02, 0.04]、[0.06, 0.09]；工作对家庭冲突对 FSSB 与创新行为的中介作用不显著，间接效应为 0，95% CI 为[−0.01, 0.01]。由此，H2a 和 H2c 得证，H2b 未得到验证。LMX 正向中介 FSSB 与任务绩效、创新行为和生活满意度的关系，间接效应分别为 0.16、0.11、0.27, 95% CI 均不含 0，H3a、H3b 和 H3c 均得证。情感承诺在 FSSB 与员工任务绩效和创新行为关系中正向中介作用，间接效应分别为 0.04、0.16，95% CI 均不包含 0；但对 FSSB 与生活满意度的中介作用不显著，间接效应为 0, 95% CI 为[−0.01, 0.02]。因此, H4a 与 H4b 得以证明，而 H4c 未得证。

3.6 补充分析

首先，我们对 FSSB 与员工结果间可能的调节因素进行补充分析发现：相比于使用其他量表($\bar{\rho}$ = 0.31)，使用 Hammer 等(2009)年开发的以及后续基于这一量表修订的四维量表作为测量工具时($\bar{\rho}$ = 0.35)，FSSB 对员工产生更积极的影响(Qb = 6.07, p < 0.05)。相比于西方国家($\bar{\rho}$ = 0.26), FSSB 在东方国家($\bar{\rho}$ = 0.38)对员工产生的积极影响更大(Qb = 73.81, p < 0.001)。这不仅表明测量工具和取样地区

表 6　间接效应检验结果

间接效应	计算方式	效应值	95% CI
资源视角			
FSSB→WFC→TP	$Path_{FSSB\rightarrow WFC} \times Path_{WFC\rightarrow TP}$	0.03***	[0.02, 0.04]
FSSB→WFC→IB	$Path_{FSSB\rightarrow WFC} \times Path_{WFC\rightarrow IB}$	0.00(*ns*)	[−0.01, 0.01]
FSSB→WFC→LS	$Path_{FSSB\rightarrow WFC} \times Path_{WFC\rightarrow LS}$	0.07***	[0.06, 0.09]
交换视角			
FSSB→LMX→TP	$Path_{FSSB\rightarrow LMX} \times Path_{LMX\rightarrow TP}$	0.16***	[0.13, 0.18]
FSSB→LMX→IB	$Path_{FSSB\rightarrow LMX} \times Path_{LMX\rightarrow IB}$	0.11***	[0.09, 0.14]
FSSB→LMX→LS	$Path_{FSSB\rightarrow LMX} \times Path_{LMX\rightarrow LS}$	0.27***	[0.24, 0.30]
情感视角			
FSSB→AC→TP	$Path_{FSSB\rightarrow AC} \times Path_{AC\rightarrow TP}$	0.04***	[0.02, 0.05]
FSSB→AC→IB	$Path_{FSSB\rightarrow AC} \times Path_{AC\rightarrow IB}$	0.16***	[0.14, 0.18]
FSSB→AC→LS	$Path_{FSSB\rightarrow AC} \times Path_{AC\rightarrow LS}$	0.00(*ns*)	[−0.01, 0.02]

注：$^{***}p < 0.001$, *ns* 表示不显著, 95% CI 为 95%蒙特卡罗置信区间。

是影响 FSSB 影响效果的重要调节变量，也为变量间关系呈现高异质性提供了合理解释。

其次，虽然本文构建了并列中介模型分析 FSSB 的作用机制，但也存在另一种观点，认为三者是链式关系。具体而言，一些学者认为资源是交换的基础，而且社会交换不仅包括经济上的交换，而且包括情感方面的交换(Colquitt et al., 2013)。鉴于此，我们搭建了“资源−交换”模型：FSSB−工作对家庭冲突−LMX 和情感承诺−结果”的链式中介模型，但发现这一模型拟合较差($\chi^2(9)$ = 2861.58, p < 0.001, CFI = 0.53, SRMR = 0.20, RMSEA = 0.32)，并列中介模型显著优于该模型($\Delta\chi^2(3)$ = 2634.63, p < 0.001)。

再次，还有学者认为 LMX 与领导概念的联系更为紧密。例如，Ng (2017)认为当领导与下属建立高质量的社会交换关系时，相应地会促进下属的积极情感、公平和内在动机，发现 LMX 介导了变革型领导和其他中介机制的关系，建立了链式中介模型。参照这一做法，我们搭建了“以 LMX 为核心”的模型：FSSB−LMX−其他中介−结果的链式中介模型，但发现模型拟合也较差($\chi^2(9)$ = 994.161, p < 0.001, CFI = 0.84, SRMR = 0.11, RMSEA = 0.19)，并列中介模型显著优于该模型($\Delta\chi^2(3)$ =767.21, p < 0.001)。这些结果从事后分析角度验证了选择并列中介模型的合理性。

最后，补充分析了 FSSB 对家庭领域的影响，并且将 GSSB 纳入 MASEM，对比其与 FSSB 同时预测中介以及结果变量的关系[2]。结果发现，FSSB 与家庭满意度的关系($\bar{\rho}$ = 0.25, 95% CI 为[0.20, 0.31])明显强于 GSSB 与家庭满意度的关系($\bar{\rho}$ = 0.10, 95% CI 为[0.13, 0.18])。另外，对 GSSB 与 FSSB 的作用机制进行比较发现，前者主要通过 LMX 和情感承诺对员工产生影响，但不能通过缓解工作对家庭冲突产生积极效果；而后者可以通过工作对家庭冲突、LMX、情感承诺三者对员工发挥正向影响。这与以往研究结论相契合(Kossek et al, 2011)，表明 FSSB 与 GSSB 具有不同的影响效果，FSSB 在缓解个人的工作−家庭冲突经历中起着核心作用，并且进一步揭示了 FSSB 与 GSSB 在作用机制上的差异。

[2] 限于篇幅，未详细展示分析过程与结果，感兴趣的读者可参阅审稿意见。

4　讨论

4.1　主要结论

研究发现相比于 GSSB, FSSB 对任务绩效、创新行为和生活满意度具有更积极的影响。以往研究也发现了类似的结论，例如，Kossek 等(2011)通过元分析证明了 FSSB 比 GSSB 更能缓解员工的工作家庭冲突。Matthews 等(2014)虽未对增量效应进行单独检验，但发现相比于 GSSB, FSSB 与员工主观幸福感的相关性更强。同时，这一研究结论也契合了情境领导理论的逻辑(Oc, 2018)，证明了适应当前环境发展要求的领导行为相比于其他领导行为具有更强的有效性的观点(Kossek et al., 2011)。

研究结果还证明了资源、交换与情感三种视角都是解释 FSSB 影响员工的重要视角，三者既存在联系，又相互补充。首先，与初始假设一致，三种视角均能解释 FSSB 对员工任务绩效的作用机制。资源视角下，工作对家庭冲突的缓解赋予了员工实现高任务绩效的资源与能力，和谐的家庭关系为员

工专注于本职工作提供了时间上和精力上的保障(聂琦, 谢煜, 2018); 交换视角下, 在高质量的LMX 关系中, 员工得到充足的信息和支持, 并且产生回报领导的责任感, 继而促进任务绩效的提升(Peng & Kim, 2020); 情感视角下, 领导展现出的家庭支持行为能够触发员工对组织的积极情感, 增强员工对组织的情感依附(Hammer et al., 2013), 使员工自觉为组织发展做出更多贡献, 从而增加绩效产出。

其次, LMX 和情感承诺在 FSSB 与员工创新行为关系间发挥明显中介效应, 但与研究假设不一致的是, 工作对家庭冲突的中介作用不显著。产生这一结果的原因可能在于: 创新行为兼具不确定性、风险性与主动性(Janssen, 2000), 实施创新行为既要产生创新的意愿与动机, 又要具备足够的心理安全感, 拥有创新的能力和勇气(Parker et al., 2010)。而工作对家庭冲突对创新行为的作用可能更为间接。例如, 可能是 FSSB 帮助员工应对工作家庭冲突, 满足了员工对不同领域角色的需求, 进而激发了他们的自主性动机后, 创新行为才得以激发(宋嘉艺 等, 2020)。这与以往研究结论相契合, 即资源视角通常侧重于解释 FSSB 对员工生活满意度(Shi et al., 2020)、主观幸福感(Matthews et al., 2014)等幸福感变量, 以及对工作绩效(Odle-Dusseau et al., 2012)等结果变量的作用机制。

最后, 工作对家庭冲突和 LMX 显著中介 FSSB 与生活满意度之间的关系, 但情感承诺对这对关系的中介作用不显著。产生这一结果的原因一方面在于高情感承诺的员工对组织具有强烈的责任感, 这种责任感对员工的工作投入有更直接的影响, 促使员工表现积极的、充满活力的工作状态, 发掘工作乐趣(Meynhardt et al., 2020), 进而提升他们的生活满意度; 另一方面这种责任感可能演变为角色负担(Tang & Vandenberghe, 2020), 从而抵消了对生活满意度的积极影响。此外, 这一结论印证了以往研究认为情感事件理论主要用于解释员工工作相关结果的观点(Ng, 2017; Weiss & Cropanzano, 1996)。

4.2 理论意义

首先, 通过元分析, 厘清了 FSSB 与一些重要员工结果间的关系, 是对既有 FSSB 元分析的重要更新与补充。Kossek 等人(2011)通过元分析探究了 FSSB 与工作对家庭冲突的关系($\bar{\rho}$ = −0.25), 但目前研究中应用最广泛的 FSSB 量表是由 Hammer 等人于 2009 年和 2013 年开发的。因此, 本次元分析基于更加丰富的原始研究, 更新了 FSSB 与工作对家庭冲突间的关系($\bar{\rho}$ = −0.28), 揭示了当今背景下 FSSB 对解决员工的工作家庭矛盾的有效性; 纳入了更加丰富的结果变量, 明确了 FSSB 与任务绩效、创新行为和生活满意度等重要结果变量间的真实关系; 以测量量表和取样地区作为影响 FSSB 作用效果的调节因素, 为其与员工结果变量关系间存在高异质性提供了初步解释, 也为未来的研究者继续探索 FSSB 的边界条件提供了参考方向。

其次, 加深了对 FSSB 增量效度的认识(Crain & Stevens, 2018), 回应了学界对领导结构中概念冗余问题的热切关注(Banks et al., 2018; Hoch et al., 2016; Lee et al., 2019)。Kossek 等(2011)的元分析发现, FSSB 与 GSSB 间存在较强的相关性($\bar{\rho}$ = 0.56), 概念重叠度较高, 存在冗余的可能性。本次元分析从两者与效标变量的关系出发, 纳入了员工绩效、行为和幸福感等方面的结果变量, 证明了 FSSB 相比于 GSSB, 对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度均具有增量预测作用, 这一发现也为重视 FSSB 在实践中的应用提供了理论依据。然而, FSSB 与 GSSB 间的强相关关系确实表明, 未来研究应从测量方式等方面进一步探究两者间的异同。

最后, 明晰了 FSSB 发挥作用的中介机制, 厘清了不同中介变量在解释 FSSB 效果时的联系与区别。虽然以往实证研究已经对 FSSB 的多种作用路径进行了探究, 但这些中介往往是孤立研究的, 单一中介模型限制了我们对不同中介变量相对效应的认知, 难以发掘出能够更好地将 FSSB 转化为有益员工结果的路径, 也难以排除“似是而非”中介问题的干扰(Fischer et al., 2017)。基于“领导−目标−结果”的研究框架, 结合 Hughes 等(2018)对领导影响员工结果的中介机制分类, 我们分别从资源视角、交换视角和情感视角出发, 同时检验并比较了工作对家庭冲突、LMX 和情感承诺在 FSSB 发挥影响时的中介作用。其中, LMX 中介了 FSSB 对所有结果变量的影响, 这进一步强化了“FSSB 对发展高质量的 LMX 关系至关重要”的观点(Bagger & Li, 2014), 也与以往研究中领导行为对 LMX 的积极影响相契合(Banks et al., 2018; Ng, 2017; Peng & Kim, 2020)。此外, 工作对家庭冲突和情感承诺也是不同结果的重要中介: 工作对家庭冲突中介了 FSSB 与任务绩效和生活满意度的关系; 而情感承诺则在 FSSB 与任务绩效和创新行为的关系间发挥中介作用。通过对 FSSB 的不同中介机制进行同时分析, 既深化了

对不同中介真实作用效果的认识, 也比较全面地回答了"FSSB 何以影响员工"的重要问题。

4.3 管理启示

研究结论有利于组织和管理者更全面地认识 FSSB 的独特效应和作用机理。一方面, 组织应意识到 FSSB 的积极影响, 可以采取措施, 增加或鼓励管理者采取家庭支持行为。例如, 在选拔和任命领导者时, 组织可以有意识地甄选家庭支持型主管。并且, 以往研究表明, FSSB 已形成了一套相对成熟的培训和干预体系(Hammer et al., 2011), 组织可以通过定期启动领导力培训项目等方式引导管理者采取家庭支持行为。此外, 还可以从组织文化和制度入手, 引导并规范管理者的家庭支持型行为。

另一方面, 工作对家庭冲突、LMX 与情感承诺均可以解释家庭支持型主管对员工的作用机制, 但又有所差异。管理者可以采取有针对性的措施激励员工为组织做出更大贡献。例如, 为了激发员工的创新行为, 可以通过及时倾听员工的想法等方式使员工感知到来自组织和领导的关怀, 增强员工对组织的情感承诺; 也可以通过定期开展座谈会、设置领导信箱等方式, 创造与员工间相互信任、相互支持的互动氛围, 培养高质量的 LMX 关系。为了提升员工的生活满意度, 可以通过为有需要的员工提供托儿服务等方式, 为员工创设家庭友好型工作条件, 提升其应对潜在工作对家庭冲突的能力; 也可以致力于与员工建立高质量的交换关系。此外, 上述措施均有助于提升员工的任务绩效。

4.4 研究局限与展望

(1)虽然纳入本次元分析的研究既包括横截面研究, 也包括纵向研究。但受限于研究数量, 没有对两者进行区分, 这在一定程度上会影响因果结论的有效性。未来等 FSSB 有足够多的纵向研究后, 可以专门对这些纵向研究进行元分析, 以得到更强有力的因果结论。(2)仅分析了 FSSB 相对于 GSSB 的增量预测作用, 而本研究也发现 FSSB 和 LMX 高度相关。尽管以往元分析也证实了其他领导概念与 LMX 的强相关关系, 但学者们普遍认为这些领导概念在影响效果等方面仍然与 LMX 存在重要区分(Banks et al., 2018; Ng, 2017; Peng & Kim, 2020)。未来可借鉴这些研究, 进一步厘清 FSSB 与 LMX 间的异同。(3)仅选取了 FSSB 研究的三个主要视角进行分析, 未来学者们可以基于其他理论视角进一步挖掘 FSSB 的作用机制, 如从社会认同理论视角出发, 探究组织认同的潜在中介作用。(4)受限于相关研究数量, 本文仅探究了 FSSB 对家庭满意度的主效应。未来可以基于更丰富的研究, 充分地对 FSSB 的家庭领域影响效果以及作用机制进行元分析。(5)本次元分析未能在调节变量每个亚组中单独测试中介模型。未来的研究可以在不同国家、不同工作群体的样本中进一步检验 FSSB 的作用机制。

5 结论

本文利用元分析方法, 检验了 FSSB 对员工的影响效果与作用机制, 得出以下结论：(1)相比于 GSSB, FSSB 对员工的任务绩效、创新行为和生活满意度都具有独特的预测力; (2)资源、交换与情感三种理论视角都能解释 FSSB 对员工的作用机制, 但侧重点有所差异。资源视角下, FSSB 能够通过缓解工作对家庭冲突来提升员工的生活满意度和任务绩效。交换视角下, LMX 在 FSSB 和员工的生活满意度、任务绩效和创新行为关系间均发挥显著中介作用。情感视角下, 情感承诺能够中介 FSSB 对任务绩效和创新行为的影响。

参 考 文 献

(注：纳入元分析的文献较多, 此处未列出, 感兴趣的读者请访问 http://www.obhrm.net/index.php/2023MetaFSSB)

Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior, 58*(3), 414−435.

Bagger, J., & Li, A. (2014). How does supervisory family support influence employees' attitudes and behaviors? A social exchange perspective. *Journal of Management*, *40*(4), 1123−1150.

Banks, G. C., Gooty, J., Ross, R. L., Williams, C. E., & Harrington, N. T. (2018). Construct redundancy in leader behaviors: A review and agenda for the future. *Leadership Quarterly*, *29*(1), 236−251.

Baranik, L. E., & Eby, L. (2016). Organizational citizenship behaviors and employee depressed mood, burnout, and satisfaction with health and life The mediating role of positive affect. *Personnel Review, 45*(4), 626−642.

Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review, 19*(1), 9−22.

Begg, C. B., & Mazumdar, M. (1994). Operating characteristics of a rank correlation test for publication bias. *Biometrics, 50*(4), 1088−1101.

Bergh, D., Aguinis, H., Heavey, C., Ketchen, D., Boyd, B., Su, P., Lau, C. L. L., & Joo, H. (2014). Using meta-analytic structural equation modeling to advance strategic management research: Guidelines and an empirical illustration via the strategic leadership-performance relationship. *Strategic Management Journal, 37*(3), 477−497.

Brower, H. H., Schoorman, F. D., & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader−member exchange. *Leadership Quarterly, 11*(2), 227−250.

Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S. (2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology, 98*(1), 1−25.

Carlson, D., Kacmar, K., & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work−family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, *56*(2), 249−276.

Choi, J., Kim, A., Han, K., Ryu, S., Park, J. G., & Kwon, B. (2018). Antecedents and consequences of satisfaction with work−family balance: A moderating role of perceived insider status. *Journal of Organizational Behavior*, *39*(1), 1−11.

Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, *58*(3), 348−365.

Crain, T. L., & Stevens, S. C. (2018). Family-supportive supervisor behaviors: A review and recommendations for research and practice. *Journal of Organizational Behavior*, *39*(7), 869−888.

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 199−236.

Combs, J. G., Crook, T. R., & Rauch, A. (2019). Meta−analytic research in management: Contemporary approaches, unresolved controversies, and rising standards. *Journal of Management Studies, 56*(1), 1−18.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, *31*(6), 874−900.

Dahlke, J. A., & Wiernik, B. M. (2019). Psychmeta: An R package for psychometric meta-analysis. *Applied Psychological Measurement, 43*(5), 415−416.

Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49(1)*, 71−75.

Diener, E., Inglehart, R., & Tay, L. (2013). Theory and validity of life satisfaction scales. *Social Indicators Research*, *112*(3), 497−527.

Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferris, G. R. (2012). A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, *38*(6), 1715−1759.

Egger, M., Smith, G. D., Schneider, M., & Minder, C. (1997). Bias in meta-analysis detected by a simple, graphical test. *British Medical Journal, 315*(7109), 629−634.

Erdogan, B., Bauer, T. N., Truxillo, D. M., & Mansfield, L. R. (2012). Whistle while you work: A review of the life satisfaction literature. *Journal of Management, 38*(4), 1038−1083.

Fischer, T., Dietz, J., & Antonakis, J. (2017). Leadership process models: A review and synthesis. *Journal of Management*, *43*(6), 1726−1753.

Frye, N. K., & Breaugh, J. A. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, *19*(2), 197−220.

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, *6*(2), 219−247.

Halbesleben, J. R. B., Neveu, J.-P., Paustian-Underdahl, S. C., & Westman, M. (2014). Getting to the “COR”: Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management, 40*(5), 1334−1364.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T., & Zimmerman, K. L. (2011). Clarifying work−family intervention processes: The roles of work−family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology, 96*(1), 134−150.

Hammer, L. B., Kossek, E. E, Bodner, T., & Crain, T. (2013). Measurement development and validation of the family supportive supervisor behavior short-form (FSSB-SF). *Journal of Occupational Health Psychology*, *18*(3), 285−296.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Yragui, N. L., Bodner, T. E., & Hanson, G. C. (2009). Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors (FSSB). *Journal of Management*, *35*(4), 837−856.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2007). Clarifying the construct of family-supportive supervisory behaviors (FSSB): A multilevel perspective. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Exploring the work and non-work interface* (pp. 165−204). Elsevier Science/JAI Press.

Hobfoll, S. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*(3), 513−524.

Hoch, J., Bommer, W., Dulebohn, J., & Wu, D. (2016). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, *44*(2), 501−529.

Hoobler, J. M., Hu, J., & Wilson, M. (2010). Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a “glass ceiling?”: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior, 77*(3), 481−494.

Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *Leadership Quarterly, 29*(5), 549−569.

Hulsheger, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: A comprehensive meta-analysis spanning three decades of research. *Journal of Applied Psychology*, *94*(5), 1128−1145.

Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Inceoglu, I., Arnold, K. A., Leroy, H., Lang, J. W. B., & Stephan, U. (2021). From microscopic to macroscopic perspectives and back: The study of leadership and health/well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, *26*(6), 459−468.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *73*(3), 287−302.

Kossek, E. E., Petty, R. A., Bodner, T. E., Perrigino, M. B., Hammer, L. B., Yragui, N. L., & Michel, J. S. (2018). Lasting impression: Transformational leadership and family supportive supervision as resources for well-being and performance. *Occupational Health Science*, *2*(1), 1−24.

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, *64*(2), 289−313.

Lan, Y. M., Li, C. P., Wang, J. Y., & Meng, X. (2022). Benefits and costs of employee boundary-spanning behavior: A meta-analytic review. *Acta Psychologica Sinica, 54*(6), 665−683.

[蓝媛美, 李超平, 王佳燕, 孟雪. (2022). 员工跨界行为的收益与代价：元分析的证据. *心理学报, 54*(6), 665−683.]

Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., ... Kinnunen, U. (2008). Family-supportive organization perceptions, multiple dimensions of work−family conflict, and employee satisfaction: A test of model across five samples. *Journal of Vocational Behavior, 73*(1), 92−106.

Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 29*(1), 1−35.

Lee, A., Lyubovnikova, J., Tian, A. W., & Knight, C. (2019). Servant leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, moderation, and mediation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *93*(1), 1−44.

Lipsey, M. W., & Wilson, D. B. (2001). *Practical meta-analysis*. SAGE publications, Inc.

Litano, M. L., Major, D. A., Landers, R. N., Streets, V. N., & Bass, B. I. (2016). A meta-analytic investigation of the relationship between leader-member exchange and work-family experiences. *Leadership Quarterly*, *27*(5), 802−817.

Ma, H. Y., Qiu, M. M., Tang, H. Y., Jiang, H., & Xie, J. L. (2016). A literature review of family-supportive supervisory behaviors and prospects. *Foreign Economics & Management, 38*(10), 89−101.

[马红宇, 邱慕梦, 唐汉瑛, 姜海, 谢菊兰. (2016). 家庭支持型主管行为研究述评与展望. *外国经济与管理*, *38*(10), 89−101.]

Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). Leader-member exchange (LMX) and performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, *69*(1), 67−121.

Matthews, R. A., Mills, M. J., Trout, R. C., & English, L. (2014). Family-supportive supervisor behaviors, work engagement, and subjective well-being: A contextually dependent mediated process. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(2), 168−181.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61−89.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *61*(1), 20−52.

Meynhardt, T., Brieger, S. A., & Hermann, C. (2020). Organizational public value and employee life satisfaction: The mediating roles of work engagement and organizational citizenship behavior. *International Journal of Human Resource Management*, *31*(12), 1560−1593.

Mills, M. J., Matthews, R. A., Henning, J. B., & Woo, V. A. (2014). Family-supportive organizations and supervisors: How do they influence employee outcomes and for whom? *The International Journal of Human Resource Management*, *25*(12), 1763−1785.

Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *Leadership Quarterly*, *28*(3), 385−417.

Ng, T. W. H., & Sorensen, K. L. (2008). Toward a further understanding of the relationships between perceptions of support and work attitudes: A meta-analysis. *Group & Organization Management, 33*(3), 243−268.

Nie, Q., & Xie, Y. (2018). Family-supportive supervisor behaviors and turnover intention: The multiple mediating effects of bidirectional work-family conflict and job satisfaction. *Human Resources Development of China, 35*(1), 48−59.

[聂琦, 谢煜. (2018). 家庭支持型主管行为与离职倾向: 工作−家庭冲突双向性和工作满意度的多重中介作用. *中国人力资源开发, 35*(1), 48−59.]

Oc, B. (2018). Contextual leadership: A systematic review of how contextual factors shape leadership and its outcomes. *Leadership Quarterly, 29*(1), 218−235.

Odle-Dusseau, H. N., Britt, T. W., & Greene-Shortridge, T. M. (2012). Organizational work-family resources as predictors of job performance and attitudes: The process of work-family conflict and enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology*, *17*(1), 28−40.

Parker, S., Bindl, U., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, *36*(4), 827−856.

Peng, A. C., & Kim, D. (2020). A meta-analytic test of the differential pathways linking ethical leadership to normative conduct. *Journal of Organizational Behavior*, *41*(4), 348−368.

Preacher, K., & Hayes, A. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, *40*(3), 879−891.

Preacher, K. J., & Selig, J. P. (2012). Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects. *Communication Methods and Measures, 6*(2), 77−98

R Core Team. (2021). *R: A language and environment for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. https://www.R-project.org/

Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(3), 257−266.

Rofcanin, Y., Las Heras, M., & Bakker, A. B. (2017). Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: Effects on work engagement and performance. *Journal of Occupational Health Psychology, 22*(2), 207−217.

Rosseel, Y. (2012). lavaan: An R package for structural equation modeling. *Journal of Statistical Software, 48*(2), 1−36.

Roth, P., Le, H., Oh, I.-S., van Iddekinge, C., & Bobko, P. (2018). Using beta coefficients to impute missing correlations in meta-analysis research: Reasons for caution. *Journal of Applied Psychology*, *103*(6), 644−658.

Rothstein, H. R., Sutton, A. J., & Borenstein, M. (2005). Publication bias in meta-analysis. In H. R. Rothstein, A. J. Sutton, & M. Borenstein (Eds.), *Publication bias in meta-analysis: Prevention, assessment and adjustments* (pp. 1−7). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.

Shao, Y., Fang, Y., Wang, M., Chang, C.-H. (D.), & Wang, L. (2021). Making daily decisions to work from home or to work in the office: The impacts of daily work- and COVID-related stressors on next-day work location. *Journal of Applied Psychology, 106*(6), 825−838.

Shi, Y. W., Xie, J. L., Zhou, Z. Q., Tang, H. Y., Ma, H. Y., Zhang, H., & Zhang, N. (2020). Family-supportive supervisor behaviors and employees' life satisfaction: The roles of work-self facilitation and generational differences. *International Journal of Stress Management, 27*(3), 262−272.

Solinger, O. N., van Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology, 93*(1), 70−83.

Song, J. Y., Zhang, L. X., & Zhang, L. T. (2020). Mechanism of work-family dual conflict affects innovative behavior of knowledge workers. *Management Review, 32*(3), 215−225.

[宋嘉艺, 张兰霞, 张靓婷. (2020). 知识型员工工作家庭双向冲突对创新行为的影响机制. *管理评论*, *32*(3),

215−225.]

Tang, W.-G., & Vandenberghe, C. (2020). The reciprocal relationship between affective organizational commitment and role overload: When autonomy need satisfaction meets the individual self-concept. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 93*(2), 353−380.

Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*(1), 6−15.

Tonidandel, S., & Lebreton, J. M. (2015). RWA web: A free, comprehensive, web-Based, and user-friendly tool for relative weight analyses. *Journal of Business & Psychology, 30*(2), 207−216.

van der Laken, P. A., van Engen, M. L., van Veldhoven, M. J. P. M., & Paauwe, J. (2019). Fostering expatriate success: A meta-analysis of the differential benefits of social support. *Human Resource Management Review, 29*(4), 100679.

Wang, S. Y., Liu, H., & Lin, Y. M. (2019). How does family supportive leadership affect employee's innovative behavior: The chain mediation effects of self-concept. *Science of Science and Management of S.&.T, 40*(3), 99−115.

[王三银，刘洪，林彦梅. (2019). 家庭支持型领导如何驱动员工的创新行为——自我概念的链式中介效应. *科学学与科学技术管理, 40*(3), 99−115.]

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal, 40*(1), 82−111.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (Vol. 18, pp. 1−74). Elsevier Science/JAI Press.

Witt, L. A., & Carlson, D. S. (2006). The work-family interface and job performance: Moderating effects of conscientiousness and perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*(4), 343−357.

Xie, J. L., Ma, H. Y., Tang, H. Y., & Jiang, H. (2017). Family supportive supervisor behavior and marital satisfaction among Chinese dual-earner couples: Testing a positive spillover-crossover model. *Acta Psychologica Sinica, 49*(3), 359−369.

[谢菊兰，马红宇，唐汉瑛，姜海. (2017). 家庭支持型主管行为与双职工夫妻的婚姻满意感：一个积极溢出-交叉模型. *心理学报, 49*(3), 359−369.]

Xu, S., Wang, Y. L., Mu, R., Jin, J. F., & Gao, F. Y. (2018). The effects of work−family interface on domain-specific satisfaction and well-being across nations: The moderating effects of individualistic culture and economic development. *PsyCh Journal*, *7*(4), 248−267.

Xu, Y., & Li, C. P. (2020). The impact of demographic characteristics on public service motivation: Evidence from meta-analysis. *Advances in Psychological Science, 28*(10), 1631−1649.

[胥彦，李超平. (2020). 人口统计学特征对公共服务动机有什么影响？来自元分析的证据. *心理科学进展, 28*(10), 1631−1649.]

Zhang, Y., Liu, X., Xu, S., Yang, L.-Q., & Bednall, T. C. (2019). Why abusive supervision impacts employee OCB and CWB: A meta-analytic review of competing mediating mechanisms. *Journal of Management, 45*(6), 2474−2497.

Effects of family supportive supervisor behavior on employee outcomes and mediating mechanisms: A meta-analysis

LI Chaoping[1,2], MENG Xue[1,2], XU Yan[3], LAN Yuanmei[1,2]

([1] *Institute of Organization and Human Resources, School of Public Administration and Policy, Renmin University of China, Beijing* 100872, *China*) ([2] *The Center for Talent and Leadership, School of Public Administration and Policy, Renmin University of China, Beijing* 100872, *China*) ([3] *Department of Human Resource Management, School of Management, Jiangsu University, Zhenjiang* 212013, *China*)

Abstract

Family supportive supervisor behavior (FSSB) has important impacts on employees' performance, behavior, and well-being. However, FSSB's incremental predictive effects and its mechanisms have not received enough attention in the literature. Conservation of resources theory, social exchange theory, and affective event theory all can provide distinctive theoretical arguments, while meta-analysis offers a methodological tool to analyze these two issues. We thus conducted a meta-analysis to investigate the incremental predictive effects of FSSB on employees' task performance, innovative behavior, and life satisfaction as well as mechanisms inherently embedded in those three theoretical perspectives.

In this study, we used four methods to search and screen studies about FSSB. Following these steps, 164 qualified articles were included. These articles comprise 204 independent studies and 340 effect sizes, with a total sample size of 91145. Based on these studies, we conducted publication bias analysis, main effect analysis, relative weight analysis, incremental validity analysis, and meta-analytic structural equation modeling (MASEM). Specifically, we first used Begg's intercept, Egger's regression, and fail-safe number to test

publication bias. Second, Hunter and Schmidt's method was used to analyze the main effects of FSSB. Third, we conducted relative weight analysis and incremental validity analysis to examine the relative validity of FSSB. Finally, MASEM was conducted.

Publication bias analysis suggested that the meta-analytic relationships examined are robust to publication bias. FSSB was positively correlated with employees' task performance, innovative behavior, and life satisfaction, according to the main effect analysis. In terms of relative validity, we discovered that FSSB significantly predicted employees' task performance, innovative behavior, and life satisfaction, even after controlling for the effects of general supportive supervisor behavior (GSSB). The result of MASEM showed that: work-to-family conflict functioned as a mediator linking FSSB with task performance and life satisfaction. The indirect effects were 0.03 and 0.07, with 95% Monte Carlo confidence intervals (C.I.) [0.02, 0.04] and [0.06, 0.09], respectively. LMX mediated the relationships linking FSSB with task performance, innovative behavior, and life satisfaction. The indirect effects were 0.16, 0.11, and 0.27, with 95% Monte Carlo C.I. [0.13, 0.18], [0.09, 0.14], and [0.24, 0.30], respectively. Affective commitment played a positive mediating role in the relationships linking FSSB with task performance and innovative behavior. The indirect effects were 0.04 and 0.16, with 95% Monte Carlo C.I. [0.02, 0.05] and [0.14, 0.18], respectively.

Our meta-analytic findings demonstrated that FSSB was more strongly associated with task performance, innovative behavior, and life satisfaction than GSSB. In addition, we compared three distinct pathways by which FSSB influenced the above three outcomes, including work-to-family conflict, LMX, and affective commitment. Specifically, FSSB significantly predicted task performance via all of these three mediators. The association between FSSB and innovative behavior was mediated by LMX and affective commitment. Work-to-family conflict and LMX served as mediators in the link between FSSB and life satisfaction. These findings not only deepen our understanding of the construct validity and influence mechanisms of FSSB, but also produce meaningful practical implications for leaders regarding how to lead in more effective ways to facilitate better employee outcomes.

Keywords family supportive supervisor behavior, meta-analysis, work-to-family conflict, leader-member exchange, affective commitment